如何踏出「品質管理」的第一步

◎ 技術服務組　陳育信

一、前　言

在筆者家附近有一家有名的「豆漿」連鎖店，因筆者女兒喜歡吃「玉米粒蛋餅」，因此會常常去購買，發覺了有趣的現象，其唯一不變的是每份 25 元的訂價，但內容物則曾有「一個蛋加一匙玉米粒/份」、「一個蛋加兩匙玉米粒/份」、「三個蛋加兩匙玉米粒/兩份」等幾類，一切看當天製作者的心情，如再考慮煎的技巧，相信分類會更多；在此要提出的思考是：製作者知不知道自己製造的產品每次均不同？製作者有沒有考慮消費者的感受？這個答案相信是否定的；但重要的是，有沒有可能以標準化的方式來生產永遠讓消費者滿意的可口「玉米粒蛋餅呢」？

對應到現在國內的農業生產上，相信讀者應可體會出同樣的感受，農業產銷班雖是一個群体組織，其在向政府爭取補助款、普通資材共同採購上或許可能一致，但在產品品質上則各有「撇步」，通常不願也不會和他人分享技術與經驗，永遠認爲自己的產品是最好的，不知也不考慮消費者的感受，也因此無法走向企業化式的永續經營，也就是說不能永續建立品牌，因品質不穩定且數量不符經濟運銷規模，消費者無從選擇，祇有選擇消費其他有品牌且品質穩定、數量充足的產品。

我國已加入WTO組織，商人祇要經評估後認爲有利可圖，自然可自由自國外進口農產品，其最重要且共通的特性是「產品的規格化」，如再加上行銷手法的配合與包裝，相信國內農產品將面臨一場艱苦的挑戰；因此筆者認爲，要改變此現象，不應祇在重視個別農民生產技術或品質的提昇，而是如何以「產銷班」爲單位，共同提昇班內產品品質，應是目前要重視的課題。

二、案例說明

㈠苗栗大湖果樹產銷班第七班介紹

筆者因爲是農委會培訓的「農業經營管理顧問師」，配合本身的研究計劃，今年選擇「苗栗大湖果樹產銷班第七班」爲經營管理診斷與輔導對象，該班班員計有 12 人，主要生產寄接梨，每位班員的生產基地有平地、有坡地、有高海拔、有河邊，相當多樣化，平均生產面積爲 1 公頃，是因爲響應政府「吉園圃」施政措施而組成的班，該班個別行銷能力強，希望的目標是「產量提昇與品質提昇」與「以班名義共同行銷」。

作者：陳副研究員育信
聯絡電話：04-23302301-455

㈡輔導切入點

於九十一年元宵節過後一星期，經由該班的邀請，參加該班每年例行一次的「巡園活動」，即所有班員(包括眷屬)全體參加，一起依排定行程挨家挨戶去「走春」，看看果園狀況(當時已為小果期)，大家自由交談聯誼後餐敘，結束一天的行程；過程中，筆者發現一些有趣的現象，即因各家果園生產模式不同，當有班員發現該果園有特殊之處，園主通常不願或不會或不知如何說明，因此活動中三三兩兩隨意成群，有的照相，有的提出意見與看法，有的沉默不語靜靜的觀察，沒有群體溝通討論的安排，筆者認為這種活動對該班是一個優勢與機會，衹要運用原有機制加以修正，可望達成該班的目標—「產量提昇與品質提昇」。

㈢提出「診斷建議」

筆者提出兩項「診斷建議」，分別是「設計與填報寄接梨栽培記錄表」與「成立技術組」，程序是先於班幹部會議中討論，再提班會中完成確認動作據以執行，茲將規劃細節說明如後：

1. 設計與填報「寄接梨栽培記錄表」

目的：希藉由書面的記錄，個別班員可瞭解自己果園資料，作為改善前後對照比對的依據，同時亦可借此掌握全班的整體狀況，來規劃如何達成整體目標—「產量提昇與品質提昇」。

內容：書面資料包括果園現況『樹種【齡】、環境【方位、標高、日照..】、土壤【地質、排水..】』，施肥記錄，用藥記錄等三大項基本資料。重要的是，當整班達成共識要進行基本資料書面記錄後，這些表格內容並非筆者設計後交由該班執行，完全是由班幹部依實際需要共同討論產生，筆者除參與討論外，衹是將該表格攜回與服務單位果樹專業人員討論稍作修正後交還該班參考。

方式：分別由班員自行填寫，一份自行留存家中，另一份留存於班辦公室。

支援：請苗栗區農業改良場協助幫每位班員作土壤及葉片分析診斷，瞭解果園現況。

2. 成立「技術組」

目的：藉由班內技術較優異班員的經驗，有系統的協助全體班員提昇技術水準，使全體班員產品品質趨進均一化。

內容：每年選定多次適當的觀測日期，由全體技術組成員一同前往每位班園之果園，針對果園內樹勢、葉片、果實、土壤、病虫害防制等項進行評鑑，與園主共同討論（圖一、二），並提出書面改善建議，同時可依全體班員的多數需要，建議外聘專家協助本班提昇技術水準。

方式：成員由班會中產生

㈣ 執行情形

1. 已由班幹部先行討論與完成設計表格，經班會中決議通過執行，班場所亦為每位班員準備專用資料夾，提供班員存放記錄表用。
2. 已完成每位班員土壤及葉片採樣工作，送請苗栗區農業改良場分析診斷。
3. 已經由班會決議，推選四名班員組成技術

組，並已選定七個觀測日期，將前往各班員果園實地評鑑，並撰寫建議報告。

三、筆者的看法

㈠設計表格與填寫資料，這決不是創舉，但確是最基本也是最常被忽略的工作，筆者認爲運用該班原有的巡園活動，說服班員將有意義但從未加以記錄的作爲，經由適當制度的安排，讓一切數字化且可長期加以對照與比較，是該班踏出品質管理的第一步。

㈡技術組的成立，相對增加了該班技術交流的機會，至少由非正式的一次，變爲正式的七次，對後續整體班員技術水準與產品的均一性，提供了其可能性的機會。

㈢經由如此類似工業運用的品管圈作爲與改變，產銷班應較能找出確切需求，來尋求政府試驗改良單位的支援。

㈣經由整體班員品質的共同提昇與均一化，產銷班實行產品共同選別與共同計價的機會則越大，如此持續改善下去，則企業化程度越高，永續生存的機會也相對越強。

㈤此次對產銷班所作的改變，相信祇是一個開始，或許以長期從事試驗研究人員的角度來看是相當平常的，但透過此機制的運作，農民將學習以科學化的工作態度來經營其產業與事業，這是值得鼓勵的，筆者僅能以有限的時間來協助該班思考如何找出問題與提出改善計劃，絕對需要更多的人去關心與協助，當然該班的自我努力與成長是最重要的。

四、結　語

多數的農民朋友常說：「農產品品質決不可能標準化與規格化」，或許困難度是蠻高的，但當看到自國外進口水果，從包裝、分級、品質到價格訂定，處處顯示的表象均是標準化與規格化，相信應當修正爲：「這是可能的！」，讓我們一起加油！

圖一、全體班員至每一位班員果園巡園，相互討論與技術交流

圖二、班員向技術組成員說明果園情況與發生的問題，並尋求支援